

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Планування грошових потоків підприємства

за матеріалами товариства з обмеженою відповідальністю
«ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ», м. Київ

Студента 2 курсу 1 м групи,
заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»,
спеціалізації «Економіка та
безпека бізнесу»

Рижка Сергія
Миколайовича

Науковий керівник –
канд. екон. наук, доцент

Ганечко Ірина
Григорівна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна
Владиславівна

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ТА ПЛАНУВАННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Зміст та класифікація грошових потоків підприємства.	7
1.2. Методичні підходи до аналізу, планування грошових потоків підприємства та їх оптимізації.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»	22
2.1. Характеристика джерел формування та напрямів витрачання грошових коштів ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».....	22
2.2. Оцінка рівномірності, збалансованості та синхронності грошових потоків підприємства.....	25
2.3. Ефективність управління грошовими потоками підприємства «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»....	28
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПЛАНОВИХ ОБСЯГІВ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми. З розвитком ринкових відносин в Україні перед підприємствами постає важливе завдання запровадження дієвих систем управління, серед яких особливе місце посідає планування. Планування діяльності підприємства дозволяє вибрати ефективну модель розвитку підприємства в майбутньому, втілити ідеї та перетворити їх у блага. Ефективне впровадження обраної системи планування сприяє стійкому розвитку підприємства, підвищує його конкурентоспроможність на ринку та результативність діяльності.

Одним з найважливіших напрямків планування діяльності підприємства є планування його грошових потоків. Від наявності грошових коштів у підприємства, збалансованості та синхронності надходження потоків грошових коштів залежить рівень платоспроможності, збалансованості розвитку, а також ділова репутація підприємства на ринку. Очевидно, що брак досвіду в управлінні грошовими потоками, нерідко – відсутність їх планування породжує низку серйозних проблем, пов'язаних з необґрунтованістю та хаотичністю управління в цілому, загостренням проблеми неплатежів.

Значення та роль планування грошових потоків для ефективної діяльності підприємства зумовлює потребу окремого дослідження та глибокого аналізу даної теми, актуальність якої останнім часом зростає, оскільки управління грошовими потоками є відносно новим функціональним напрямом фінансового менеджменту в Україні.

Проблеми управління грошовими потоками як важливої складової загальної системи фінансового управління на підприємстві досліджувалися різними вітчизняними та зарубіжними економістами. Так, вагомий внесок у розробку методологічних підходів до вирішення певних проблем управління, в тому числі, й планування грошових потоків внесли такі зарубіжні економісти як Бочаров В., Брейлі Р., Брігхем Ю., Гапенскі Л., Дамодаран А., Дж. Ван Хорн, Естілл П., Ерхардт М., Йєскомб Е., Ковальов В., Коласс Б., Майєрс А., Райт Х., Шмідт Р.

Дана проблематика досліджувалася в працях українських економістів та науковців: Азаренкової Г.М., Бланка І.О., Буряка Л.Д., Бутинця Ф.Д., Завгороднього А., Майбороди О.В., Оліфірової Ю.О., Поддєрьогіна А.М., Савчука В.П., Ситник Г.В., Терещенка О.О., Єрмошкіної О.В. та ін.

Актуальною залишається проблема створення ефективної системи планування грошових потоків підприємства, яка б враховувала специфіку функціонування підприємства, його сферу діяльності.

Мета дослідження полягає у вирішенні теоретичних та практичних проблем планування грошових потоків підприємства. Для досягнення поставленої мети було поставлено наступні **завдання**:

- дослідити економічний зміст та розглянути класифікацію грошових потоків підприємства;
- розглянути методичний інструментарій планування грошових потоків підприємства;
- провести аналіз обсягів та структури грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»;
- проаналізувати рівномірність, збалансованість та синхронність грошових потоків підприємства «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»;
- провести оцінку ефективності управління грошовими потоками підприємства;
- обґрунтувати планові обсяги грошових потоків досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження виступає процес планування грошових потоків підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних, методичних і прикладних питань планування грошових потоків підприємства.

Емпіричною базою дослідження є ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ», основним видом діяльності якого є продаж покриття високої якості для підлоги.

Методи дослідження. Реалізацію завдань дослідження забезпечено за допомогою використання системного методу наукового пізнання, це дозволило проводити дослідження проблем планування грошових потоків підприємства у діалектичному взаємозв'язку з чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища. Було використано такі методи проведення економічних досліджень: абстрактно-логічний, статистико-економічний, розрахунково-конструктивний, методи прогнозування.

Інформаційною базою дослідження стали: чинні законодавчі акти України та нормативні документи, спеціальна література з проблем планування грошових потоків підприємств (монографії, наукові статті в періодичних виданнях, автореферати дисертацій, матеріали науково-практичних конференцій), Internet-видання, фінансова звітність та інша бухгалтерська документація досліджуваного підприємства.

Робота містить елементи **наукової новизни**, які полягають в обґрунтуванні доцільності впровадження хмарних та мобільних технологій для оптимізації грошових потоків та прийняття ефективних рішень з врахуванням специфіки галузі діяльності компанії.

Практичне значення роботи полягає в тому, що проведене дослідження дозволило виявити слабкі місця в системі планування грошовими потоками на підприємстві та запропонувати ряд заходів стратегічного характеру. Автором розроблено прогноз грошових потоків, який може слугувати інструментом для прийняття рішень щодо підвищення ефективності управління грошовими коштами.

На основі проведеного дослідження опублікована стаття на тему: «Сутність грошових потоків підприємства та основи їх оптимізації» у збірнику наукових статей студентів заочної форми навчання «Економіка і фінанси підприємства», Ч. 1. – К.: КНТЕУ, 2019.- с. 310-316.

Обсяг і структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи становить 66 сторінок друкованого тексту.

Випускна кваліфікаційна робота містить 19 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел з 81 найменування та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ТА ПЛАНУВАННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст та класифікація грошових потоків підприємства

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств характеризуються економічною та політичною нестабільністю, зростанням рівня невизначеності українського бізнес-середовища. Така ситуація зумовлює необхідність вирішення проблем гнучкої адаптації підприємств до зовнішніх змін у процесі досягнення їх цілей. Відповідно до цих змін та умов функціонування підприємств змінюються методи прийняття управлінських рішень. Особливої актуальності набуває пошук правильних підходів до планування діяльності компаній, в тому числі, планування грошових потоків підприємства та впровадження таких інструментів їх оптимізації, які б дозволяли приймати максимально ефективні рішення.

Управління грошовими потоками підприємства є відносно новим функціональним напрямом фінансового менеджменту в Україні. Основною проблемою більшості українських підприємств, в першу чергу тих, які відносяться до малого та середнього бізнесу є недостатнє розуміння власниками та керівниками змісту грошових потоків, необхідності та порядку їх розрахунку і, відповідно, неспроможність прийняття необхідних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення основної мети бізнесу: збільшення його вартості.

Існуюча у вітчизняній науці теорія з даної проблематики суттєво відрізняється від зарубіжної теорії та практики фінансового менеджменту в сфері управління грошовими коштами та грошовими потоками. Нижче проведемо аналіз існуючих підходів до визначення сутності та класифікації грошових потоків.

Відповідно до «Міжнародного стандарту бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7) Звіт про рух грошових коштів», «грошові потоки - це надходження та вибуття грошових коштів та їх еквівалентів» [40]. З точки зору бухгалтерського обліку

дане поняття розглядається у вузькому розумінні, проте є достатнім для проведення саме облікових операцій та формування необхідної інформаційної бази.

Значна увага проблемам управління грошовими потоками підприємства була приділена вітчизняним науковцем Бланком І.О., який визначає грошовий потік підприємства таким чином: «...представляє сукупність розподілених надходжень і виплат грошових коштів за окремими інтервалами періоду часу, що розглядається, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, ризику і ліквідності [7]. Автор виділяє в своїй роботі дев'ятнадцять класифікаційних груп грошових потоків. Така деталізація, на нашу думку, є надмірною, не по усіх зазначених видах грошових потоків вказано критерії їх класифікації, за якими вони відрізняються. Разом з тим, в навчальному посібнику «Фінансовий менеджмент», відсутні ті види грошових потоків, які використовуються у вітчизняній та міжнародній практиці, як в процесі прийняття рішень, так і з метою оцінки вартості бізнесу.

Бочаров В. В. розуміє грошовий потік як: «сукупність грошових коштів, яку отримує або виплачує компанія протягом певного періоду» [10]. Грошовий потік як різницю між надходженнями та витрачаннями коштів розглядають в своїх роботах також Леонтьєв Б., Коллас Б.

Що стосується сутності поняття «грошовий потік», то його досліджували і такі автори як Тешева Л., Щербань О. та Вакуленко О. В статті «Поняття грошового потоку підприємства» автори сформулювали поняття грошового потоку та запропонували свою класифікацію грошових потоків. На їх думку, поняття «грошовий потік» характеризує рух капіталу, грошових фондів, як готівкових, так і безготівкових, а також обіг окремих фінансових інструментів» Також автори стверджують, що «з метою забезпечення ефективного цілеспрямованого управління грошовими потоками вони вимагають визначеної класифікації» [63]. З виділених авторами шести класифікаційних груп грошових потоків тільки одна група найчастіше використовується на практиці, а саме - класифікація за видами господарської діяльності: грошовий потік від операційної

діяльності, від інвестиційної діяльності та від фінансової діяльності. Інші наведені групи класифікації грошових потоків тільки ускладнюють розуміння їх сутності.

В роботі Заремби Є. «Грошові потоки підприємства: сутність і класифікація» було зроблено спробу сформулювати власне визначення сутності грошових потоків та запропонувати їх класифікацію [26]. На думку автора, грошовий потік підприємства - це сукупність розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їхніх еквівалентів, генерованих його господарською діяльністю, рух яких пов'язаний з факторами часу, структури, ризику і ліквідності. В порівнянні даного визначення з визначенням, сформульованим Бланком І.О. та вказаним в «МСБО 7. Звіт про рух грошових коштів», бачимо, що автор використовує визначення Бланка І.О., додавши лише одне слово з МСБО 7 - «еквівалентів». Крім того, автор стверджує, що «грошові потоки відображають динаміку руху грошових коштів за певний період та не дозволяють отримати інформацію про наявність коштів на певну дату» [26].

Слід зазначити, що насправді рух грошових коштів за певний період дає можливість отримати інформацію про наявність коштів на конкретні дати в розрізі трьох основних видів діяльності: операційної, інвестиційної та фінансової. Що стосується класифікації, то автор запропонував чотирнадцять класифікаційних груп грошових потоків, наведена класифікація не містить суттєво нових, порівняно з наведеною Бланком І.О., критеріїв.

На думку Грідчіної М., «грошовий потік підприємства — це рух коштів при здійсненні господарських операцій, тобто процес отримання та витрачання грошей у безготівковій чи готівковій формах» [20]. Автор в своїй роботі класифікує грошові потоки, виділяючи вхідні та вихідні, що є очевидним для кожного початківця-підприємця, який провів свою першу угоду з купівлі-продажу.

З точки зору Дж. К. Ван Хорна, «рух грошових коштів господарюючого суб'єкта являє собою безперервний процес». Він вважає, що «для певного напрямку використання коштів повинне бути джерело» [13]. Такими джерелами є власні та позикові кошти підприємства.

Брігхем Ю. запропонував визначення, пов'язане з урахуванням чистого грошового потоку: «Грошовий потік - це чисті грошові кошти, які надходять у фірму протягом певного періоду» [9].

Оскільки основною метою бізнесу є максимізація його ринкової вартості, то для прийняття ефективних рішень потрібно розраховувати та аналізувати ті грошові потоки (CF), які формують ринкову вартість підприємства. Два таких основних види грошових потоків в своїй роботі виділив Дамодаран А.: грошовий потік на власний капітал (FCFE) та грошовий потік для інвестованого капіталу (FCFF) [21]. За допомогою цих грошових потоків менеджери підприємств мають змогу розраховувати як ринкову вартість акціонерного капіталу, так і ринкову вартість бізнесу в цілому.

Таким чином, з короткого аналізу робіт вітчизняних дослідників ми бачимо, що в проведених дослідженнях нерідко ігноруються справді актуальні питання управління грошовими потоками, які мали б реальне практичне застосування та сприяли б підвищенню ефективності бізнес-діяльності.

Зарубіжні аналітики виокремлюють декілька значень CF :

- в статичному контексті - кількісне вираження грошових коштів в розпорядженні підприємства (резерві кошти);
- з точки зору інвестора – очікуваний потік коштів від інвестицій;
- в динамічному контексті – з точки зору менеджменту – план майбутнього руху грошових коштів.

На нашу думку, з точки зору практичного застосування, найбільш прийнятними є моделі грошових потоків, запропоновані Дамодараном А., вони є найбільш поширеними в практиці діяльності компаній, мають прямий зв'язок з теорією Модельяні та Міллера. Вільний грошовий потік є грошовим потоком, який доступний як власникам акціонерного капіталу компанії, як і власникам боргів, за допомогою дисконтованого грошового потоку можна оцінити підприємство та його акціонерний капітал.

1.2. Методичні підходи до аналізу, планування грошових потоків та їх оптимізації

Вільні грошові потоки в діяльності будь-якого підприємства забезпечують формування цінності підприємства, його збалансованого розвитку, особливо в періоди дефіциту фінансових ресурсів. У зв'язку з цим, важливе місце в процесі управління CF посідає аналіз стану ефективності управління ними. Під аналізом CF розуміють процес дослідження абсолютної динаміки та системи відносних показників, виявлення основних тенденцій та закономірностей з метою з'ясування резервів подальшого підвищення ефективності управління. Метою аналізу CF є виявлення джерел формування, достатності, рівня збалансованості та синхронності, ефективності управління.

Сучасна практика фінансового менеджменту виділяє наступні основні системи аналізу CF (рис. 1.1.)

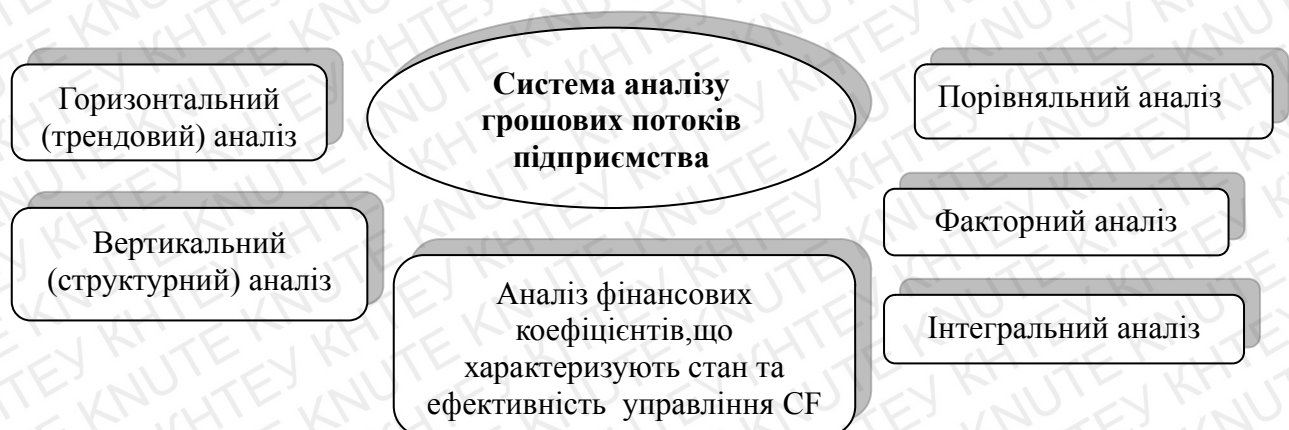


Рис. 1.1. Система аналізу грошових потоків підприємства

Джерело: складено автором за [7, 12, 32, 60,]

Кожний вид аналізу широко представлений у спеціальній літературі з фінансового менеджменту, тому ми не будемо зупинятися на їх характеристиці.

Проблематика планування грошових потоків висвітлена у роботах багатьох науковців. Найбільш повно та систематизовано систему підходів до поточного планування грошових потоків підприємств торгівлі розглянуто в монографії Ситник Г. В. [60].

Найбільш відомими є алгоритми планування грошових потоків прямим та непрямим методами, які використовуються і для планування CF, і для складання звіту про рух грошових коштів. За першим методом базою для розрахунків є планові доходи та витрати підприємства, за другим – чистий прибуток, коригування якого необхідно провести. Система підходів до поточного планування грошових потоків підприємства відображена в табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Система підходів до поточного планування CF підприємства

№ за п.п.	Критерії класифікації	Методи поточного планування грошових потоків
1	Спосіб обчислення грошових потоків	- прямий; - непрямий
2	Метод планування	- прямих розрахунків; - економіко-математичне моделювання; - статистичні методи
3	Технологія планового процесу	- послідовне планування; - синхронне планування
4	Варіативність планування	- одноваріантне планування; - сценарне планування

Джерело: складено автором за [60]

Послідовне (або роздільне) планування CF проводиться на основі планових доходів та витрат та балансового плану, синхронне передбачає одночасне планування інших фінансових показників діяльності підприємства. В умовах невизначеності оптимальним є варіативний спосіб планування CF, що дає змогу врахувати можливі зміни, на відміну від одноваріантного. В залежності від методичного інструментарію планування грошових потоків використовуються наступні методи: прямих розрахунків; економіко-математичне моделювання; статистичні методи. Прикладні аспекти варіативного планування грошових потоків від операційної діяльності торговельного підприємства наведено в роботі Ситник Г.В. [60].

Щодо результатів наукових досліджень в сфері оптимізації грошових потоків підприємства, то ця тема є досить актуальною серед академічної спільноти, про що свідчить наявність значної кількості статей та інших наукових

робіт. Так, Карпенко Л. в статті «Методи оптимізації та моделі управління грошовими потоками на підприємств» розглядає методи оптимізації грошових потоків та аналізує зарубіжний досвід управління грошовими коштами [27]. Автор вважає, що «на результати господарської діяльності підприємства негативно впливають як дефіцитний, так і надлишковий грошові потоки». З негативним впливом дефіцитного грошового потоку ми погоджуємося, оскільки це призводить до зменшення оборотного капіталу підприємства, викликає необхідність шукати інші джерела фінансування операційної діяльності. Щодо надлишкового грошового потоку, то він не є негативним чинником для підприємства, оскільки за умови професійного менеджменту, може бути інвестований та генерувати додатковий дохід, тим самим створюючи приріст ринкової вартості бізнесу. Автор пропонує оптимізувати грошові потоки підприємства методом збалансованості у просторі (за бізнес-одинацями) і в часі, але не пропонує методи для проведення такої оптимізації.

У роботі Єрешко Ю. «здійснено аналіз сучасних підходів до оптимізації грошових потоків підприємства, а також обґрунтовано шляхи та напрямки управління ними з метою досягнення підприємством сталого розвитку» [24]. Автором проведено аналіз літератури щодо існуючих підходів оптимізації грошових потоків, зокрема роботи Лігоненко Л. та Ситник Г., а також запропоновано єдину оптимізаційну модель управління грошовими потоками підприємства. У своїй статті Єрешко Ю. стверджує, що «при досягненні функцією чистого грошового потоку підприємства нульового значення, політика оптимізації вважається успішною» [24]. Як відомо, нульове значення чистого грошового потоку створює певні проблеми в діяльності підприємства, оскільки в процесі ведення бізнесу завжди виникають непередбачені витрати та існує необхідність поповнення оборотного капіталу і саме тому така оптимізація не може вважатися успішною. Також автор вважає, що «залучення зовнішніх джерел фінансування завжди призводить до здорожчання основного і оборотного капіталу, а, отже, до зниження рентабельності підприємства загалом». Слід зазначити, що залучення зовнішнього фінансування призводить до здорожчання вартості капіталу

підприємства, але рентабельність капіталу буде зростати (а не знижуватися) за умови перевищення ставки доходності інвестованого капіталу над його вартістю. В протилежному випадку (ставка доходності інвестованого капіталу менша ніж його вартість) для підприємства не має сенсу залучати зовнішнє фінансування, тому що воно не зможе розраховуватися за своїми зобов'язаннями.

Питанням оптимізації грошових потоків підприємства приділено також увагу Бланком І. О., який розглядає її в межах двох підходів: оптимізації середнього залишку грошових активів та оптимізації платіжного обороту підприємства [7]. Розглядаючи шляхи оптимізації середнього залишку грошових активів, автор пропонує розраховувати середню суму грошових активів підприємства в плановому періоді, як суму операційного, страхового, компенсаційного та інвестиційного залишку у вказаному періоді. Також автор висвітлює моделі Баумоля та Міллера-Орра [6, 7]. в якості алгоритмів досягнення оптимального залишку коштів. В якості основи оптимізації платіжного обороту підприємства, запропоновано забезпечувати збалансованості обсягів позитивного та від'ємного грошового потоків в часі. Автор стверджує, що результатом незбалансованості окремих видів грошового потоку в розрізі окремих інтервалів часу (навіть при високому рівні формування чистого грошового потоку) є низька ліквідність цього потоку, а також низький рівень абсолютної платоспроможності підприємства в певні періоди часу. На нашу думку, за умови високого рівня чистого CF та існування найпростішої форми фінансового планування, ймовірність виникнення проблем з ліквідністю CF дорівнює нулю, це стосується також можливого зменшення абсолютної платоспроможності підприємства.

Зарубіжними авторами Брігхемом Є., ., Гапенські Л. розглянуто управління грошовими коштами та ринковими цінними паперами та зроблено акцент на оптимізацію грошового потоку підприємства та його залишку на певні дати [9]. На думку авторів, основною метою управління грошовими коштами є мінімізація залишку коштів до необхідного мінімуму, який дозволяє вести щоденні бізнесові операції. Цей необхідний мінімум є сумою наступних залишків грошових коштів: максимальної можливої величини операційного залишку, а також

компенсаційного та страхового залишку. В роботі обґрунтовано необхідність побудови бюджету грошових коштів на певний період, який би відображав плани з надходження та витрачання грошових коштів. Також це б давало можливість інвестувати надлишки коштів, а дефіцит коштів покривати за допомогою банківського фінансування чи використання інших фінансових інструментів.

В якості одного з методів мінімізації залишку грошових коштів пропонується купівля ринкових цінних паперів з можливістю їх продажу за ринковою ціною на фондових біржах чи в фондових торгівельних системах, які відносяться до організованого ринку цінних паперів. Цей метод може ефективно використовуватися за кордоном, але в зв'язку з відсутністю ліквідного ринку цінних паперів в Україні, вітчизняні підприємства не можуть його використовувати. Також авторами розглянута модель Вільяма Баумоля, яка використовується для оптимізації залишку грошових коштів підприємства.

В роботі Брейлі Р, Майерса С. «Принципи корпоративних фінансів», яка є основним посібником для підготовки сертифікованих фінансових аналітиків (CFA) в розділі 31 «Управління грошовими коштами» наголошується, що «грошові кошти – це просто ще один вид сировини, який необхідний для підтримки виробництва...Компроміс між вигодами від ліквідності та витратами на ліквідність є одним із основних питань управління грошовими коштами» [8]. Іншої важливою складовою частиною цього процесу автори вважають забезпечення максимальної ефективності збору та витрачання грошових коштів. Автори також розглядають моделі Баумоля та Міллера-Орра, їх практичне використання для оптимізації залишків грошових коштів. Слід відмітити, що значна роль в оптимізації грошових потоків приділяється системам збору та витрачання коштів, які включають управління грошовими коштами в дорозі, контроль за виплатами та побудову взаємовідносин з банками.

З нашої точки зору, на українських підприємствах оптимізація грошових потоків повинна починатися з організації належного фінансового планування та впровадження управлінського обліку з одночасним використанням відповідного програмного забезпечення. Це необхідно з тих причин, що в більшості випадків

українські підприємці орієнтуються на бухгалтерські дані щодо руху грошових коштів та виконання зобов'язань з контрагентами та не мають повної фактичної інформації на конкретні дати про грошові потоки в розрізі трьох основних видів діяльності.

Як фінансові плани, так і прогнози можуть бути побудовані на короткий, середній та тривалий періоди часу. Короткострокові прогнози мають гарні шанси на успіх, в той час як довгострокові прогнози приречені значною мірою на неточність. Кожне підприємство, незалежно від того, чи воно знаходиться в стадії створення чи тривалий час працює на ринку, повинне мати фінансовий план, в якому детально описуються цілі підприємства, способи їх досягнення та внесок кожного підрозділу компанії в їх досягнення. Прогноз звіту про рух грошових коштів є одним із основних планових документів підприємства.

Досить зручним інструментом фінансового планування на підприємстві є програмне забезпечення з використанням хмарних та мобільних технологій. Автоматизовані рішення з управління грошовими коштами підприємства, які використовують хмарні та мобільні технології, дозволяють співробітникам автоматично заповнювати, подавати, переглядати, затверджувати і відслідковувати статті доходів та витрат з використанням персональних комп'ютерів, планшетів та інших мобільних пристроїв.

Використання програмного продукту з управління грошовими коштами в хмарі також дозволяє істотно поліпшити весь процес управління доходами та витратами. Наприклад, витрати на зберігання і адміністрування скорочуються, оскільки є можливість прикріплювати документальні квитанції до статей витрат на відстані (оскільки зображення, отримані на телефонах, можуть бути використані в роботі).

Після організації фінансового планування на підприємстві та впровадження хмарних та мобільних технологій топ-менеджери отримують необхідні інструменти для ефективного прийняття рішення і спроможні займатися оптимізацією грошових потоків з врахуванням специфіки галузі, в якій вони працюють. Тому наступним кроком ми пропонуємо використання як існуючих

типових моделей розрахунку оптимальних залишків грошових коштів (моделі Баумоля та Міллера-Орра), так і розробку власних моделей, адаптованих під операційну діяльність кожного підприємства.

Розроблена для конкретного підприємства його власна модель оптимізації грошових потоків може бути успішно інтегрована з діючим програмним забезпеченням та сприяти підвищенню ефективності управління фінансами підприємства в цілому.

Отже, найбільш популярними моделями оптимізації залишків грошових коштів є моделі Баумоля та Міллера-Орра. На нашу думку, ефективним може бути підхід, який інтегрує організацію фінансового планування на підприємстві та впровадження відповідного програмного забезпечення з використанням хмарних та мобільних технологій. З врахуванням складності ринкового середовища та багатогранності господарських зв'язків між контрагентами, вважаємо за доцільне використовувати позитивні сторони різних підходів до оптимізації грошових потоків, що дозволить підвищити ефективність практичної діяльності підприємства та максимізувати його ринкову вартість.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»

2.1. Характеристика джерел формування та напрямів витрачання грошових коштів ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»

Метою аналізу грошових потоків підприємства є визначення спроможності підприємства генерувати грошові кошти в розмірах та в строки, які необхідні для здійснення планових витрат. Ефективне управління грошовими потоками підприємства забезпечує його незалежність від зовнішніх джерел та здатність до самофінансування.

Аналіз грошових потоків підприємства доцільно проводити поетапно. На першому етапі необхідно оцінити динаміку обсягів грошових потоків від усіх видів діяльності підприємства. Динаміка обсягів та швидкість руху грошового обігу впливає на платоспроможність та ліквідність підприємства.

ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» є малим підприємством із середньою кількістю працюючих вісім чоловік. Основним видом діяльності товариства є роздрібна торгівля килимами, килимовими виробами, покриттям для стін і підлоги.

Фінансова звітність даного підприємства не передбачає формування звіту про рух грошових коштів, тому такий звіт з метою подальшого аналізу було сформовано нами самостійно за даними фінансової звітності (Форма 1 «Баланс» та форма 2 – «Звіт про фінансові результати»), яка наведена в додатку А. Було застосовано непрямий метод обчислення грошових потоків, що передбачає коригування обсягу чистого прибутку з метою визначення чистого грошового потоку від операційної діяльності. Грошові потоки від інвестиційної та фінансової діяльності визначено прямим методом розрахунків. Результати обчислення грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за останні три роки наведено в додатку Б, табл. Б 1., а за результатами, наведеними в табл. Б1 бачимо, що сумарний грошовий потік протягом останніх двох років має від'ємне значення.

Нижче проведемо аналіз динаміки змін грошових потоків за усіма видами його діяльності (операційна, інвестиційна та фінансова). Результати наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

**Динаміка обсягів грошових коштів ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»
за 2016-2018 рр., тис. грн.**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст	
				2017/2016	2018/2017
Грошові кошти від операційної діяльності, всього	156,6	120,5	(571,6)	-36,1	-692,1
Грошові кошти від інвестиційної діяльності, всього	(22,4)	(3,0)	(20,7)	19,4	-17,7
Грошові кошти від фінансової діяльності, всього	(101,3)	(146,5)	590,1	-45,2	736,6
Сумарний грошовий потік	32,9	-29,0	-2,2	-61,9	26,8

Чистий грошовий потік або сумарний грошовий потік по підприємству за період розраховується як арифметична сума CF від усіх видів діяльності. Сумарний грошовий потік підприємства «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» був позитивним в 2016 році за рахунок позитивного грошового потоку від операційної (основної) діяльності. Проте в 2017 році відбулося його скорочення, а за підсумками 2018 року отримано від'ємний грошовий потік від операційної діяльності, що є негативною тенденцією.

Інвестиційна діяльність протягом трьох років призводила до формування від'ємного CF, що не є проблемою за умови отримання в довгостроковому періоді надходжень від капіталовкладень, які зможуть їх покрити.

Фінансова діяльність підприємства забезпечила позитивний грошовий потік в 2018 році, що може бути як позитивною, так і негативною тенденцією залежно від характеру обраної підприємством стратегії розвитку, оскільки йдеться про зростання позикових коштів, за рахунок яких можна розширити обсяги діяльності, підвищити прибутковість власного капіталу, а з іншого боку – зменшити рівень фінансової стійкості та незалежності від зовнішніх джерел.

Для більш ґрунтового аналізу розглянемо джерела грошових коштів та їх витрачання в 2017 році ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» (табл. 2.2.), використовуючи непрямий метод аналізу змін в балансі підприємства. Даний метод має певні обмеження, оскільки враховуються тільки нетто-зміни в статтях балансу. Проте за відсутності повного звіту про рух грошових коштів цей метод є потужним інструментом аналізу, який використовується в західній практиці фінансового менеджменту [76].

Таблиця 2.2.

**Джерела грошових коштів та їх витрачання ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»
в 2017 р., тис. грн.**

Показники	2016	2017	Джерела грошових коштів	Витрачання грошових коштів
Основні засоби (фіксовані активи)	27,9	29,7		1,8
Поточні активи:				
Дебіторська заборгованість	745,7	960,1		214,4
Запаси	2 151,50	2 515,00		363,50
Грошові кошти	32,9	3,9	29,0	
Інші поточні активи	591	892,1		301,1
Всього активів	3549	4400,8		
Пасиви				
Зареєстрований (пайовий) капітал	60	60		
Нерозподілений прибуток	-414,6	-590,1		175,5
Поточні зобов'язання	0	0		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	286	246,2		39,8
Заборгованість перед бюджетом та з страхування	2,5	12,7	10,2	
Заборгованість з заробітної плати	11,8	39,4	27,6	
Інші поточні зобов'язання	3 603,30	4 632,60	1 029,30	
Всього зобов'язань	3549	4400,8		
Разом джерел коштів та обсягів їх використання			1 096,1	1096,1

В таблиці продемонстровано всі основні потоки грошових коштів діяльності підприємства за 2017 рік. Основними джерелами надходжень коштів були інші поточні зобов'язання підприємства, які зросли на 1029,3 тис. грн., крім того, зросла заборгованість по заробітній платі (+27,6 тис. грн.), та перед

державою (+10,2 тис. грн.). Витрачання коштів здійснювалося на формування запасів та інших оборотних активів, зросла дебіторська заборгованість (+214,4 тис. грн.) та зменшилася кредиторська заборгованість (-39,8 тис. грн.).

Для порівняння проведемо аналіз джерел грошових коштів та їх витрачання в 2018 році для ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» (табл. 2.3.), в цьому році компанія мала від'ємний грошовий потік від операційної діяльності, на відміну від 2017 року.

Таблиця 2.3.

Джерела грошових коштів та їх витрачання ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»

в 2018 р., тис. грн.

Показники	2017	2018	Джерела грошових коштів	Використання грошових коштів
Основні засоби (фіксовані активи)	29,7	31,4		1,7
Поточні активи:				
Дебіторська заборгованість	960,1	508,6	451,5	
Запаси	2 515,00	2 565,10		50,10
Грошові кошти	3,9	1,7	2,2	
Інші поточні активи	892,1	162,9	729,2	
Всього активів	4 400,8	3 269,7		
Пасиви				
Зареєстрований (пайовий) капітал	60	60,0		
Нерозподілений прибуток	-590,1	44,2	634,3	
Поточні зобов'язання	0	0		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	246,2	276,5	30,3	
Заборгованість перед бюджетом та з страхування	12,7	21,3	8,6	
Заборгованість з заробітної плати	39,4	100,5	61,1	
Інші поточні зобов'язання	4 632,60	2 767,20		1 865,40
Всього зобов'язань	4 400,8	3 269,7		
Разом джерел коштів та обсягів їх використання			1 917,2	1 917,2

В 2018 році потоки грошових коштів порівняно з 2017 роком зросли. Основними джерелами надходжень коштів став нерозподілений пробуток, величина якого збільшилася (+634,3 тис. грн.), зросла кредиторська заборгованість товарного характеру, а також заборгованість перед державою і працівниками з оплати праці. Позитивною тенденцією цього року стало зниження

дебіторської заборгованості підприємства, суттєво скоротилися обсяги інших оборотних активів (-729,2 тис.грн.).

Витрачання коштів переважно здійснювалося на погашення інших поточних зобов'язань (-1 865,4 тис.грн.), що в результаті й найбільш суттєво вплинуло на формування від'ємного потоку коштів за підсумками року в межах операційної діяльності ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».

Нижче розділимо джерела коштів ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» на коротко- та довгострокові та порівняємо їх з «довгостроковим» та «короткостроковим» витрачанням, виокремивши чотири блоки на рис. 2.1 та 2.2. для 2017 та 2018 рр.

Джерела

Джерела власних коштів – 0
Довгострокові кредити - 0

0

Довгострокові

Витрачання

Основні засоби - 1,8
Джерела власних коштів
(нерозподілений прибуток/збиток)
- 175,5

177,3

Заборгованість перед бюджетом та з страхування - 10,2
Заборгованість по зарплаті - 27,6
Інші поточні зобов'язання - 1029,3
Грошові кошти – 29,0

1096,1

Короткострокові

Дебіторська заборгованість - 214,4
Запаси - 363,50
Інші поточні активи - 301,1
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги - 39,8

918,8

1096,1

1096,1

Рис. 2.1. Класифікація джерел грошових коштів та їх витрачання ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за рядками звітності (2017 р., тис. грн.)

Джерела коштів та їх витрачання мають бути між собою збалансованими. Виявлений дефіцит довгострокових джерел фінансування повин компенсуватися за рахунок короткострокових. Саме така ситуація має місце на підприємстві

«ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»: фінансування основних засобів та збитків за результатами діяльності здійснювалося в 2017 році за рахунок короткострокових позикових джерел, переважно, за рахунок інших поточних зобов'язань, які повинні бути погашені протягом 12 місяців. Як бачимо, поточні зобов'язання виросли більше, ніж поточні активи, що може викликати зниження платоспроможності підприємства.

Аналогічний аналіз проведемо за 2018 рік (рис. 2.2).

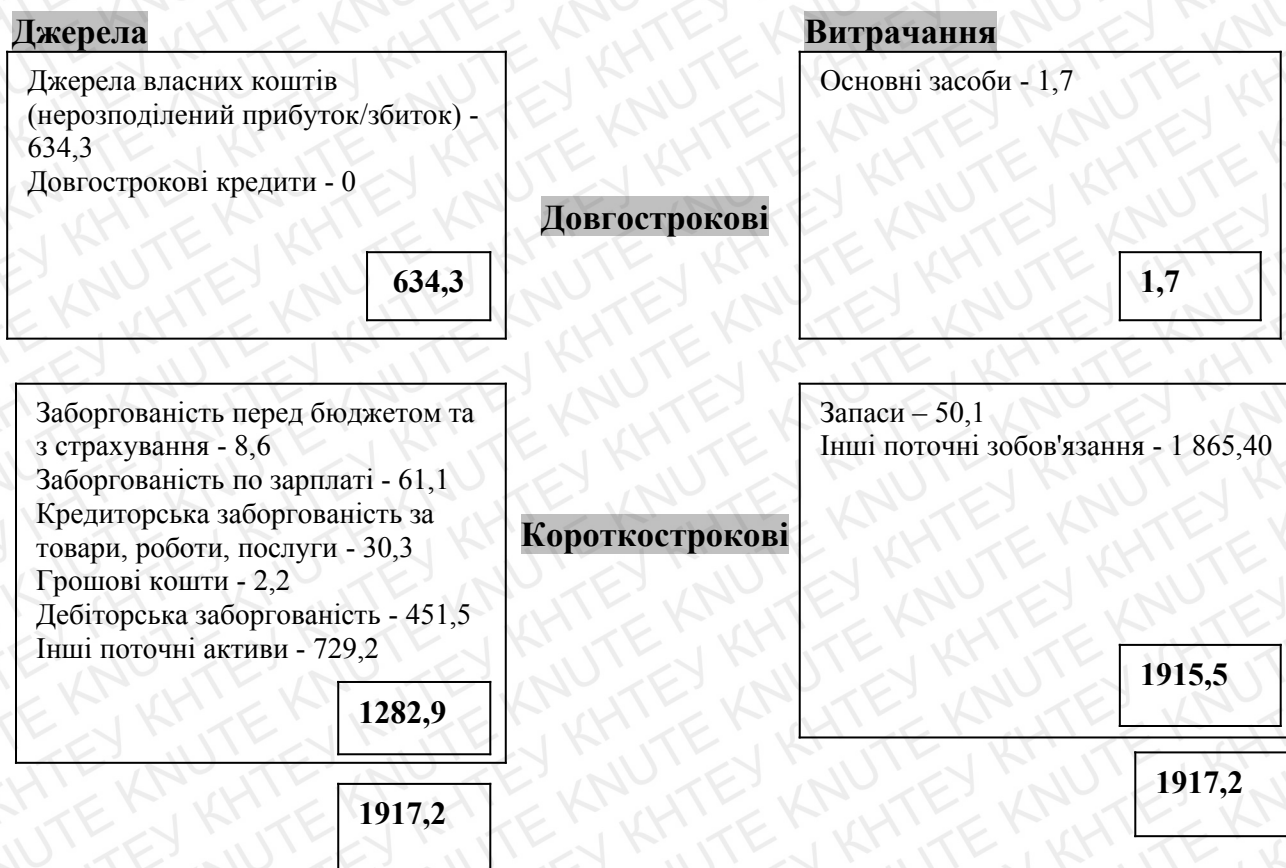


Рис. 2.2. Класифікація джерел грошових коштів та їх витрачання ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за рядками звітності (2018 р., тис. грн.)

В 2018 році на підприємстві з'явилися довгострокові джерела коштів – нерозподілений прибуток; які були використані для погашення короткострокової заборгованості. Короткострокових джерел для розрахунків за іншими поточними зобов'язаннями (збільшення яких спостерігалось в попередньому році) в ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» не вистачило, хоча загальна їх сума збільшилася

порівняно з попереднім роком. Як бачимо, поточні зобов'язання виросли більше, ніж поточні активи, що може викликати зниження платоспроможності підприємства.

В бізнесі існує відомий принцип фінансування - кошти для довгострокового використання повинні надходити з довгострокових джерел, а для короткострокового – переважно з короткострокових. Такого принципу відповідності ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» не дотримується.

Ще одним із принципів фінансування, якого доцільно дотримуватися, є принцип пропорційності. Це означає, що нові кошти повинні надходити в компанію в пропорції, яка не порушує нормального співвідношення власного та позикового капіталів, що може призвести до суттєвого порушення фінансової стійкості. Аналіз основних показників структури капіталу та ліквідності проведемо нижче.

Результати аналізу грошових потоків свідчать про те, що інвестиційною діяльністю підприємство практично не займається (крім придбання основних засобів); фінансова діяльність в чистому вигляді також не провадилася, зміни в обсягах власного капіталу (нерозподіленого прибутку) фактично є результатом операційної діяльності підприємства. Отримані збитки в 2016-2017 рр. негативно вплинули на грошовий потік, в 2018 році було отримано позитивний чистий фінансовий результат, який було капіталізовано. Нерозподілені накопичені збитки попередніх років, виходячи із даних, представлених у звітності підприємства, списано, тому загальна величина валюти балансу скоротилася більше ніж на 25% в 2018 році, порівняно із попереднім роком.

Отже, ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за аналізований період мало позитивний сумарний грошовий потік лише в 2016 році. Негативним є отримання від'ємного грошового потоку від операційної діяльності в 2018 році. Інвестиційна діяльність компанії протягом трьох років призводила до формування від'ємного CF, фінансова діяльність забезпечила позитивний грошовий потік в 2018 році, проте фактично джерел коштів в даному випадку є наслідком операційної діяльності, а не фінансової.

Аналіз джерел формування грошових коштів від операційної діяльності та напрямів використання свідчить про те, що підприємство не завжди дотримується принципів фінансування витрат; має місце дефіцит довгострокових джерел коштів (через збиткову діяльність, перш за все). Для прийняття оперативних рішень, прогнозування перспективного стану грошового потоку необхідно провести більш глибокий аналіз.

2.2. Аналіз збалансованості, рівномірності та синхронності грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»

На даному етапі аналізу грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» проведемо аналіз їх збалансованості в 2016-2018 р.р. (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4.

Динаміка показників збалансованості грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за 2016-2018 р.р.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст, +/-	
				2017/2016	2018/2017
1. Коефіцієнт співвідношення чистого CF та власного капіталу	-0,09	0,05	-0,02	0,15	-0,08
2. Коефіцієнт співвідношення чистого CF та активів	0,009	-0,007	-0,0007	-0,02	0,01
3. Коефіцієнт якості чистого грошового потоку	-2,60	0,96	-28,73	3,55	-29,69
4. Коефіцієнт участі грошових коштів в оборотних активах	0,026	0,005	0,001	-0,02	-0,003
5. Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку від операційної діяльності	0,18	0,33	-11,41	0,15	-11,74
6. Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку	1,47	-9,67	-0,11	-11,14	9,56

Діяльність підприємства характеризується від'ємним власним капіталом 2016 та 2017 р.р. Тільки в 2018 р. підприємство вийшло на позитивний фінансовий результат. Сумарний грошовий потік був позитивним лише в 2016 році. Відповідні результати демонструють показники співвідношення чистого

CF та власного капіталу. Щодо співвідношення співвідношення чистого CF та активів, то бачимо, що частка грошового потоку по відношенню до загальної вартості активів підприємства дуже низька.

Коефіцієнт якості чистого CF характеризується зростанням частки чистого прибутку за рахунок зростання обсягів операційної діяльності (розраховується як співвідношення чистого прибутку та амортизації до чистого CF). В 2016-2017 рр. сумарно чистий прибуток та амортизація складала від'ємну величину через збитки.

Коефіцієнт участі грошових коштів (та їх еквівалентів) в оборотних активах вказує на рівень ефективності використання грошових активів (визначається як співвідношення середнього залишку грошових коштів та середньої суми оборотних активів). За досліджуваний період даний показник на підприємстві «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» знижувався, що свідчить про падіння рівня платоспроможності підприємства та ліквідності його активів.

Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку визначає достатність акумульованого підприємством чистого операційного CF з позицій його потреб (визначається як співвідношення чистого CF операційного та суми виплат основного боргу по кредитах, суми приросту запасів товарно-матеріальних цінностей в складі оборотних активів, сплачених дивідендів). В результаті розрахунків отримано низькі значення даного показника, а на кінець 2018 року - від'ємне, що свідчить про недостатність чистого грошового потоку від операційної діяльності.

Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку показує частку грошових інвестицій, спрямованих на заміну активів, які сприяють зростанню виробництва (визначається співвідношенням чистого CF до приросту реальних та фінансових інвестицій). В 2016 році цей показник становив 1,47, проте в наступні роки ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» мало негативний розмір грошового потоку.

Таким чином, грошові потоки підприємства є незбалансованими, грошових коштів, які підприємство отримує від операційної діяльності недостатньо для стабільного ведення бізнес-діяльності.

З метою проведення аналізу рівня рівномірності, синхронності грошових потоків підприємства «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ», в табл. 2.5 наведено динаміку обсягів позитивних та від'ємних грошових потоків в 2016-2018 р.р.

Таблиця 2.5.

Динаміка обсягів позитивних та від'ємних грошових потоків

ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за 2016-2018 р.р., тис. грн.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст, +/-		Темп приросту, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1.Обсяг позитивного CF (N)	5 468,3	8 092,4	4 284,1	2 624,1	-3 808,3	48,0	-47,1
2.Обсяг від'ємного CF (V)	5 553,7	8 120,2	4 220,9	2 566,5	-3 899,3	46,2	-48,0
3. Різниця між позитивним та від'ємним CF	-85,40	-27,80	63,20	x	x	x	x
4. Обсяг середнього позитивного CF ($\overline{N}$)	x	6780,35	6188,25	x	-592,1	x	-8,73
5. Обсяг середнього від'ємного CF ($\overline{V}$)	x	6836,95	6170,55	x	-666,4	x	-9,75

Обсяги грошових потоків: вхідних та вихідних на підприємстві змінювалися нерівномірно. В 2017 році вони були найвищими; в 2018 році як вхідні, так і вихідні потоки коштів суттєво скоротилися (-47,1% - позитивний CF, -48,0 - від'ємний CF). В 2016 та 2017 рр. обсяги від'ємного CF перевищували обсяги позитивного, а в 2018 р. – позитивний грошовий потік на 63,2 тис. грн. був вищим, ніж негативний.

В табл. 2.6 наведено результати оцінки рівня рівномірності, синхронності грошових потоків підприємства «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».

Різниця між середнім позитивним та середнім від'ємним CF була незначною в 2017 році, відповідно, рівень синхронності між позитивним і від'ємним CF був найвищим (нормальним показником цього коефіцієнта вважається значення близьке до 1, яке вказує на мінімальний розрив між позитивним і від'ємним грошовими потоками). В 2016 та 2018 р.р. був низький рівень синхронності між позитивним і від'ємним грошовими потоками на підприємстві.

Показники рівномірності грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» характеризуються середньоквадратичним відхиленням позитивного та негативного

CF, які є за значенням не високими, тобто, абсолютне відхилення індивідуальних значень CF від середнього становило 2-3 тис. грн. на день.

Таблиця 2.6.

Аналіз рівномірності, синхронності грошових потоків

ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 рр.

Показники	Алгоритм розрахунку	2016	2017	2018
Синхронність надходжень та витрачань грошових коштів	$\delta NV = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^n (N_n - V_n)^2}{n}}$	4,47	1,46	3,31
Рівномірність (середньоквадратичне відхилення) надходжень грошових коштів	$\delta N = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^n (\bar{N} - N_n)^2}{n}}$	x	2,17	3,15
Рівномірність (середньоквадратичне відхилення) витрачань грошових коштів	$\delta V = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^n (\bar{V} - V_n)^2}{n}}$	x	2,12	3,23
Коефіцієнт варіації надходжень грошових коштів	$\delta N / \bar{N} * 100$	x	0,03%	0,05%
Коефіцієнт варіації витрачань грошових коштів	$\delta V / \bar{V} * 100$	x	0,03%	0,05%

В процентному відношенні (за даними коефіцієнтів варіації) також мали місце невисокі коливання відхилень значень показників CF від середніх значень. В сукупності отримані показники вказують на нормальну рівномірність формування позитивного і від'ємного CF, проте зважаючи на невеликий розмір підприємства, навіть незначні розриви можуть перешкоджати стабільності бізнесу.

2.3. Оцінка ефективності управління грошовими потоками підприємства

Одним із основних завдань фінансового менеджменту підприємства є підвищення ефективності функціонування за рахунок раціонального управління CF. Це дозволить забезпечити фінансову рівновагу та ритмічність діяльності

підприємства, прискорити обіг капіталу, знизити ризики неплатоспроможності та отримати прибуток.

Перш за все, проведемо аналіз діяльності підприємства за його результуючими фінансовими показниками (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7.

**Динаміка фінансових результатів діяльності
ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 р.р., тис. грн.**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст, +/-	
				2017/2016	2018/2017
1. Чистий дохід від реалізації	5 098,9	7 492,5	4 264,6	2 393,6	-3 227,9
2. Інші операційні доходи	369,4	599,9	19,5	230,5	-580,4
3. Прибуток до оподаткування	-91,4	-29,0	53,9	62,4	82,9
4. Чистий прибуток (збиток)	-91,4	-29,0	44,2	62,4	73,2

Аналіз показує, що найбільші продажі компанія мала в 2017 р., проте отримала збиток, який дещо зменшився, порівняно з попереднім роком. В 2018 році на 3227,9 тис. грн. скоротилися продажі, але за рахунок значного зниження витрат ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» отримало прибуток – єдиний позитивний результат за останні три роки в розмірі 44,2 тис. грн.

Розглянемо зміни основних показників рентабельності підприємства за аналізований період (табл. 2.8.).

Таблиця 2.8.

**Динаміка показників рентабельності
ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 р.р., %**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст, +/-	
				2017/2016	2018/2017
1. Рентабельність оборотних активів	-0,89	-0,18	0,29	0,70	0,47
2. Рентабельність активів	-0,88	-0,18	0,29	0,70	0,47
3. Рентабельність власного капіталу	8,85	1,64	-5,19	-7,21	-6,83
4. Рентабельність продажів	-1,79	-0,39	1,04	1,41	1,42

Через збиткову діяльність підприємство має від'ємні показники рентабельності в 2016 та 2017 рр. Незначний обсяг прибутку 2018 року є позитивним моментом в діяльності, проте не забезпечує нормальний рівень

ефективності. Позитивні показники рентабельності власного капіталу в 2016-2017 рр. мають місце лише через арифметичні обрахунки (в цих роках підприємство мало і негативну величину власного капіталу, і збитки. Отже, діяльність компанії «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» є неефективною.

З метою оптимізації діяльності в контексті управління CF необхідно, в першу чергу, здійснювати управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Проведемо аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ», адже ці показники суттєво впливають на грошові потоки, а також фінансовий стан підприємства в цілому. Збільшення дебіторської заборгованості і зменшення кредиторської сприяють відтоку грошових коштів з підприємства і уповільненню їх обороту і навпаки. Результати розрахунків ефективності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9.

Динаміка показників ефективності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 р.р.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст, +/-	
				2017/2016	2018/2017
1. Оборотноість дебіторської заборгованості, (оборотів)	12	9	6	-3	-3
2. Середній період обороту дебіторської заборгованості (днів)	29	42	63	13	21
3. Оборотноість кредиторської заборгованості, (оборотів)	24	28	16	4	-12
4. Середній період обороту кредиторської заборгованості (днів)	15	13	22	-2	9
3. Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	0,19	0,19	0,20	0	0,01

В процесі аналізу результатів виявлено уповільнення оборотності дебіторської заборгованості протягом 2016–2018 р.р., що є негативним чинником у роботі підприємства. Існує тісний взаємозв'язок між підвищенням оборотності дебіторської заборгованості та середнім періодом її погашення. Середній період погашення дебіторської заборгованості збільшився з 29 до 63 днів, що є

негативним явищем, в 2018 році період погашення зріс на 21 день порівняно 2017р. Оборотноість кредиторської заборгованості має позитивну динаміку, середній період її погашення є значно нижчим, ніж дебіторської. Така ситуація не вигідна для підприємства, адже воно розраховується по боргах швидше, ніж отримує кошти від своїх дебіторів (в 2018 році розрив склав 41 день).

Протягом досліджуваного періоду спостерігалася стабільність у співвідношенні дебіторської і кредиторської заборгованості. Обсяги дебіторської заборгованості на підприємстві «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» не значні, що є нормальною ситуацією для підприємства роздрібної торгівлі. Проте терміни погашення дебіторської заборгованості потрібно контролювати, оскільки вони зростають і це негативно впливає на формування CF. Втілення цих заходів здійснюється через розроблення договірних зобов'язань з чітко вказаними термінами сплати та системою процедур, які застосовуються у випадку порушення умов оплати. Значні, порівняно з дебіторською заборгованістю, обсяги поточних боргів також потребують уваги з боку фінансового менеджменту, оскільки вони призводять до значного відтоку грошових коштів. Найбільш суттєвою статтею в пасивах підприємства є інші поточні зобов'язання. Як правило, це заборгованість за розрахунками некомерційного характеру та заборгованість за нарахованими відсотками, проте ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» не користується кредитами банку.

Актуальність реалізації задач оцінки стану бізнесу протягом останніх років призвела до зростання ролі грошового потоку, в зв'язку з цим американські дослідники Джакоміно Д. та Мілкі Д. в статті «Інший підхід до фінансового аналізу» [31] запропонували ряд показників, в основі яких лежить величина CF (Додаток Б).

Проведемо аналіз динаміки показників достатності грошового потоку (sufficiency ratios) ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» (табл. 2.10.).

В загальному показники рівня достатності грошового потоку свідчать про достатність власних грошових коштів для покриття потреб підприємства. Досліджуване підприємство не має довгострокових зобов'язань, не сплачує

дивідендів, тому коефіцієнт адекватності CF враховує лише придбання активів в конкретний період часу за рахунок коштів від основної діяльності. За результатами аналізу показник адекватності (CFA) найвище значення мав у 2017 році, коли величина операційного CF більше ніж й 40 разів перевищувала суму придбаних активів.

Таблиця 2.10.

Динаміка показників достатності грошового потоку (sufficiency ratios)

ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст, +/-	
				2017/2016	2018/2017
1. Коефіцієнт адекватності CF	6,99	40,17	-27,61	33,18	-67,78
2. Коефіцієнт реінвестування	7,48	5,49	-0,05	-1,99	-5,54
3. Коефіцієнт покриття боргів	24,93	40,92	-5,54	15,99	-46,46
4. Коефіцієнт впливу амортизації	0,04	0,01	-0,03	-0,03	-0,04

Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку показує, яку частку грошових активів спрямовано на придбання активів. ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016 р. було придбано значну частку товарно-матеріальних запасів та інших оборотних активів, основні засоби компанія поповнювала в незначних обсягах. В 2017 році частка коштів, вкладених у придбання активів знизилася. В 2018 - відбулася реалізація інших поточних активів у сумі більше 700 тис. грн., проте погашення поточних зобов'язань в розмірі більше 1 800 тис. грн. призвело до отримання від'ємного CF від операційної діяльності, тому показник реінвестування чистого грошового потоку мав від'ємне значення (-0,05).

Показник покриття боргів компанії дуже високий, тобто отриманий CF від операційної діяльності є значно нижчим від суми поточної заборгованості, що є негативним чинником.

Амортизація впливає позитивно на формування операційного CF, проте на досліджуваному підприємстві її обсяги незначні (від 1,2 до 19,0 тис. грн. в рік протягом досліджуваного періоду) через низьку вартість основних засобів, тому суттєвого впливу на формування грошового потоку від операційної діяльності вона не мала.

Нижче проведемо аналіз динаміки показників ефективності грошового потоку (efficiency ratios) ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» (табл. 2.11.).

Таблиця 2.11.

Динаміка показників ефективності грошового потоку (efficiency ratios)

ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 р.р.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютний приріст, +/-	
				2017/2016	2018/2017
1. Коефіцієнт співвідношення операційного CF та продажів	0,029	0,01	-0,133	-0,01	-0,15
2. Операційний індекс	0,03	0,02	-0,13	-0,01	-0,15
3. Питома вага CF на одиницю активів	0,015	0,008	-0,037	-0,01	-0,04

При визначенні показників ефективності CF позитивною тенденцією вважається їх зростання протягом періоду, що аналізується. Увага фокусується на грошовому потоці від основної діяльності. Отримані результати свідчать про протилежну (негативну) тенденцію діяльності компанії «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ». Найвищий рівень показників даної групи спостерігався в 2016 р. В 2018 отримання негативного CF від операційної діяльності вказує на неефективне використання грошових потоків.

За результатами проведеного аналізу встановлено, що ефективність діяльності компанії є низькою. ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» отримало прибуток в 2018 році 44,2 тис. грн., протягом двох попередніх років воно мало збитки. Оцінка ефективності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю показала, що в компанії стабільне співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості. Позитивним є те, що обсяги дебіторської заборгованості на підприємстві «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» не значні, оскільки йде мова про підприємство роздрібної торгівлі. Разом з тим, терміни погашення дебіторської заборгованості потрібно контролювати, оскільки вони зростають і це негативно впливає на формування CF. Значні обсяги поточних боргів також потребують уваги з боку фінансового менеджменту, оскільки вони призводять до значного відтоку грошових коштів.

Підприємство має недостатній рівень операційного CF, його величина в 2018 році була від'ємною. Компанія не розширює суттєво своєї діяльності, а в 2018 році обсяги активів скоротилися. Разом з тим, обсяги придбаних активів значно перевищують обсяги чистого грошового потоку від операційної діяльності. Для покриття боргів компанії також не вистачає CF від операційної діяльності, що є негативним чинником. Через невисокі обсяги основних засобів компанія нараховує невеликі суми амортизації щорічно, тому останній показник практично не впливає на формування операційного CF.

Таким чином, підприємство «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» потребує вдосконалення політики управління грошовими потоками, в першу чергу, варто звернути увагу на заходи щодо максимізації доходів, підвищенні рівня участі прибутку в формуванні позитивного грошового потоку.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ПЛАНОВИХ ОБСЯГІВ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»

В теоретичній частині випускної кваліфікаційної роботи було визначено теоретичні засади планування грошових потоків підприємства та проведено аналіз грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ». Планування грошових потоків підприємства повинно здійснюватися в рамках розробленої та затвердженої стратегії розвитку на три роки. Оскільки в межах стратегічного плану визначаються необхідні ресурси для його реалізації та визначаються пріоритетні напрямки розвитку бізнесу, то, звичайно, і розробляється фінансовий план з деталізацією грошових потоків в розрізі трьох видів діяльності: операційної, фінансової та інвестиційної. Саме таким чином і буде проводитися обґрунтування планових обсягів грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».

Основним стратегічним напрямком розвитку компанії на найближчі три роки є:

- 1) створення позитивного іміджу та репутації надійного, професійного та інноваційного підприємства, здатного не тільки виконати поставлені задачі, а й взяти на себе завдання з вирішення проблем клієнтів;
- 2) напрацювання додаткових постійних замовників з метою покращення результативності роботи компанії;
- 3) вихід на нові сегменти, а саме: проектування та продаж меблів для фізичних осіб міста Києва та Київської області та партнерство у сфері продажу дизайнерських будиночків.

Нижче приведений розгорнутий стратегічний план ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».

— Стратегія роботи з клієнтами/замовниками:

- Створення власної бази потенційних клієнтів та структурування відносно можливої споживаної продукції;

- Розробка пропозицій до співпраці, надсилання письмових пропозицій, проведення презентацій компанії як в офісі, так і виїзних;
 - Співпраця з зацікавленими клієнтами, допомога в розробці проекту, обов'язковий акцент на якість пропонованої продукції компанії;
 - Розробка програм лояльності та різного роду акцій як для постійних клієнтів, так і з метою залучення нових;
 - Періодичне нагадування про компанію вже існуючим клієнтам, періодичний моніторинг ситуації на ринку та залучення до співпраці нових підприємств.
- Стратегія внутрішнього розвитку компанії:
- Створити відділ навчання нових співробітників на базі керівника відділу продажу і реалізації проектів;
 - Розширити асортимент продукції компанії за рахунок підписання нових партнерських угод;
 - Впровадити управлінський облік в компанії з метою підвищення якості управлінських рішень.
3. Стратегія просування компанії та створення позитивного іміджу на ринку:
- Створення корпоративного сайту компанії, пошукова оптимізація, реклама в мережі Інтернет;
 - Публікація в мережі професійно орієнтованих статей з посиланням на компанію, замовні статті, інтерв'ю та інше;
 - Співпраця та входження до певного переліку каталогів, баз даних компаній, віртуальних організацій, соціальних мереж та інше;
 - Створення позитивних відгуків про компанію;
 - Написання статей в засобах масової інформації, реклама в професійно . орієнтованих друкованих виданнях, інтерв'ю та інші засоби PR;
 - Обов'язкова участь компанії в тематичних виставках, семінарах та конференціях.

Хоча експертами часто не рекомендується використання даних минулих періодів під час прогнозування грошових потоків, статистика проведених підприємством бізнес-операцій може надати багато корисних індикаторів:

1. Історичні тренди. Можуть бути використані як основа майбутнього прогнозу. Наприклад, якщо певні витрати мали темп приросту в обсязі 3% на місяць щомісячно, то можемо прогнозувати 3% росту цих витрат в місяць на майбутні періоди.

2. Історична середня. Під час розрахунку може бути використана історична середня величина вхідних та вихідних грошових потоків підприємства як основа майбутнього прогнозу. Можна використовувати 3-х місячну, 6-ти місячну або 12-ти місячну середню.

3. Порівняння прогнозів з фактичними даними. Потрібно розглянути, наскільки точно були здійснені прогнози в минулому у порівнянні з фактичними показниками діяльності. Наприклад, якщо було спрогнозовано отримання більшого операційного грошового потоку, чим отриманого фактично, то необхідно більш реалістично ставитися до таких прогнозів.

4. Паттерни (шаблони) прогнозування. Проаналізувавши попередні 12 місяців або декілька років, прогноз може бути здійснений на основі визначеного шаблону поведінки показників грошових потоків. Наприклад, можна прогнозувати відповідно до показників шаблону або використовувати показники шаблону плюс 10%.

Використання будь-якого з вищевказаних методів допомагає зібрати дані для побудови прогнозних грошових потоків підприємства.

З метою обґрунтування планових обсягів грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» розробимо прогноз вхідних та вихідних грошових потоків підприємства та проаналізуємо показники достатності та ефективності грошового потоку. На першому етапі цього процесу будемо прогнозувати звіт про фінансові результати на 2019-2021 роки.

Для початку проведемо вертикальний аналіз форми №2 «Звіт про фінансові результати» ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ». Результати аналізу наведені в табл. 3.1.

З точки зору динаміки чистого доходу підприємства слід відмітити, що він зростає, починаючи з 2016 року і в 2018 році склав 4264,6 тис. грн. Частка собівартості наданих компанією послуг в досліджуваний період коливалася в межах від 83,06% в 2016 році до 74,10% в 2018 році. Таким чином, питома вага собівартості ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за період 2016-2018 р.р. дещо зменшилася. Суттєвим було зростання операційних витрат в 2017 році порівняно з попереднім роком, та скорочення їх питомої ваги у 2018 році порівняно з 2017 р.

Таблиця 3.1.

**Вертикальний аналіз агрегованого звіту про фінансові результати
ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 рр.**

Найменування статті/роки	Обсяги, тис.грн			Структура, %			Середнє значення, %
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	
Чистий дохід	5098,9	7492,5	4264,6	100,00	100,00	100,00	100,00
Собівартість	4235,4	5296,1	3160,0	83,06	70,69	74,10	75,95
Валовий прибуток	863,5	2196,4	1104,6				
Інші операційні доходи	369,4	599,9	19,5	7,24	8,01	0,46%	5,24
Операційні витрати	1324,3	2825,3	1070,2	25,97	37,71	25,09	29,59
Операційний прибуток	-91,4	-29,0	53,9	-1,79	-0,39	1,26	
Прибуток до сплати податків	-91,4	-29,0	53,9	-1,79	-0,39	1,26	
Податки	0,0	0,0	9,7			0,23	
Чистий прибуток/збиток	-91,4	-29,0	44,2	-1,79	-0,39	1,04	

В 2018 році собівартість зменшилась більше чим на 12% у порівнянні з 2017 роком. В 2017 році зросли інші операційні доходи та становили більше 8% від обсягу продаж, а в 2018 році – тільки 0,46% від обсягу продаж компанії. В 2016 та 2017 роках компанія мала збитки, а в 2018 році чистий прибуток склав

44,2 тис. грн. Податок на прибуток був сплачений в 2018 році склав 0,23% від обсягу продажів за вказаний період.

Наступним кроком для розрахунку прогнозного звіту про фінансові результати є визначення наступних показників діяльності підприємства, таких як:

- частка собівартості реалізованої продукції;
- частка адміністративних витрат;
- рентабельність операційної діяльності.

Показники, наведені в табл. 3.2, будуть надалі враховані в розрахунках.

Таблиця 3.2

**Показники операційної діяльності
ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2016-2018 рр.**

Показник	2016	2017	2018
Частка собівартості, %	83,06	70,69	74,10
Частка адміністративних витрат, %	25,97	37,71	25,09
Операційний прибуток, тис. грн.	-91,4	-29,0	53,9
Рентабельність операційної діяльності, %	-1,79	-0,39	1,26

Результат прогнозування доходів та витрат підприємства представлено в таблиці 3.3 з врахуванням запропонованої вище стратегії розвитку підприємства на три роки.

У процесі планування грошових потоків ТОВ « ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» доцільно зосередити увагу на можливостях збільшення доходів від операційної діяльності. При цьому менеджмент підприємства повинен враховувати як внутрішній потенціал підприємства, так і зовнішні конкурентні чинники, притаманні українському ринковому середовищу.

В процесі виконання дослідження на підприємстві було визначено слабкі місця в системі планування грошовими потоками. З врахуванням сучасного стану розвитку ринку будівельних матеріалів в сегменті напільного покриття та його перспектив, за умови впровадження запропонованих в стратегічному плані автором заходів, визначено, що можливе поетапне зростання обсягів продажів

підприємства 4% на кінець 2019 року, на 6% в 2020 році та на 12% в 2021 році, а собівартість може триматися на рівні 71% від обсягу продажу відповідно до показника 2017 року.

З метою впровадження запропонованого стратегічного плану розвитку підприємства було вирішено виділити 210 тис. грн. на три роки, а також було заплановано отримання банківського кредиту в розмірі 100 тис. грн. під поповнення оборотних коштів на три роки під відсоткову ставку 20% річних, що відповідно було відображено як прогнозному звіті про фінансові результати, так і в прогнозі про рух грошових коштів.

Отже, за даними табл. 3.3 можна побачити планову структуру доходів та витрат з урахуванням прогнозування росту обсягів продажів підприємства на 4% на кінець 2019 року, на 6% в 2020 році та на 12% в 2021 році.

Таким чином, ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» може отримати на кінець 2019 року 78,71 тис. грн. чистого прибутку, що є в динаміці хорошим результатом, а на кінець 2020 року вже 110,16 тис. грн.

Таблиця 3.3

Агрегований звіт про фінансові результати ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» за період 2016-2018 р. р. та прогноз на 2019-2021 рр., тис. грн.

Найменування статті/роки	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід	5098,9	7492,5	4264,6	4435,18	4701,30	5265,45
Собівартість	4235,4	5296,1	3160,0	3148,98	3337,92	3738,47
Валовий прибуток	863,5	2196,4	1104,6	1286,20	1363,38	1526,98
Інші операційні доходи	369,4	599,9	19,5	232,24	246,17	275,71
Операційні витрати	1324,3	2825,3	1070,2	1312,45	1391,20	1558,15
в т.ч. нарахована амортиз.	6,0	1,2	19,0	19,00	19,00	19,00
Операційний прибуток	-91,4	-29,0	53,9	205,98	218,34	244,55
Фінансові витрати				20,00	14,00	7,00
Інші витрати				90,00	70,00	50,00
Прибуток до сплати податків	-91,4	-29,0	53,9	95,98	134,34	187,55
Податки	0,0	0,0	9,7	17,28	24,18	33,76
Чистий прибуток	-91,4	-29,0	44,2	78,71	110,16	153,79

Отримавши агрегований звіт про фінансові результати, побудуємо прогноз звіту про рух грошових коштів для ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Прогноз звіту про рух грошових коштів ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ»
на 2019-2021 р р., тис. грн.**

Найменування статті/роки	2019	2020	2021
Надходження від продажу продукції	4435,18	4701,30	5265,45
Інші операційні доходи	232,24	246,17	275,71
Всього прямих витрат	3148,98	3337,92	3738,47
Операційні витрати	1293,45	1372,20	1539,15
Всього витрат	4442,43	4710,12	5277,62
Податки	17,28	24,18	33,76
Грошовий потік від операційної діяльності	207,71	213,16	229,79
Витрати на реалізацію стратегічного плану	90,00	70,00	50,00
Грошовий потік від інвестиційної діяльності	-90,00	-70,00	-50,00
Отримання банківського кредиту на поповнення обігових коштів	100		
Сплата основної суми боргу	30	30	40
Сплата відсотків	20	14	7
Грошовий потік від фінансової діяльності	50	-44	-47
Баланс грошових коштів на початок періоду	1,7	169,41	268,57
Баланс грошових коштів на кінець періоду	169,41	268,57	401,36

Для визначення результатів планування грошових потоків необхідно провести прогнозну оцінку їх достатності та ефективності. Розраховані показники відображені в табл. 3.5. В табл. 3.6 представлено прогнозні показники операційної рентабельності та рентабельності за чистим прибутком.

Таблиця 3.5

**Прогнозні показники ефективності грошового потоку
ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2019-2021 рр.**

Показники	2019	2020	2021
Коефіцієнт впливу амортизації	0,091	0,089	0,083
Коефіцієнт співвідношення операційного CF та продажів	0,045	0,043	0,041
Операційний індекс	0,047	0,045	0,044
Коефіцієнт покриття боргу	4,154	4,845	4,889

З табл. 3.5 бачимо, що вплив амортизації на операційний грошовий потік зменшується в прогностному періоді, така ж тенденція спостерігається і з коефіцієнтом співвідношення операційного CF та продажів та з операційним індексом. Слід звернути увагу на те, що коефіцієнт покриття боргу зростає, що свідчить про покращення результативності операційної діяльності ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».

Таблиця 3.6.

**Прогнозні показники рентабельності підприємства ТОВ
«ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2019-2021 рр.**

Показник	Роки		
	2019	2020	2021
Операційна рентабельність, %	4,644	4,644	4,644
Рентабельність за чистим прибутком, %	1,686	2,227	2,775

Отже, можна побачити, що операційна рентабельність в 2018 році становила 1,26%, а в 2016 та 2017 роках була від'ємна. Прогнозовані показники операційної рентабельності на 2019 -2021 рік дорівнюють 4,64% та знаходяться на постійному рівні.

Щодо рентабельності за чистим прибутком, то вона була невід'ємна тільки на кінець 2018 року та становила 1,03%. Після впровадження стратегічного плану розвитку ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» очікується, що на кінець 2019 року рентабельність за чистим прибутком буде становити 1,69% та буде мати тенденцію до зростання в наступні 2020 та 2021 роки.

Таким чином, ми обґрунтували планові обсяги грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» шляхом побудови прогностного агрегованого звіту про фінансові результати та прогностного звіту про рух грошових коштів на період 2019-2021 роки та розрахунку прогностних показників ефективності грошового потоку. Згідно отриманих результатів, очікується ріст прибутковості досліджуваного підприємства, що є можливим за умови використання існуючих можливостей для збільшення виручки. Впровадження управлінського обліку в системі планування грошових потоків підприємства дасть можливість на

оптимальному рівні підтримувати залишки грошових потоків та досягти росту дохідності операцій компанії.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті проведеного дослідження було зроблено наступні висновки.

Планування грошових потоків підприємства є відносно новим функціональним напрямом фінансового менеджменту в Україні. Основною проблемою більшості українських підприємств, в першу чергу тих, які відносяться до малого та середнього бізнесу, є недостатнє розуміння власниками та керівниками змісту грошових потоків, необхідності та порядку їх розрахунку і, відповідно, неспроможність прийняття необхідних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення основної мети бізнесу: збільшення його вартості.

Виокремлюють декілька значень CF :

- в статичному контексті - кількісне вираження грошових коштів в розпорядженні підприємства (резерві кошти);
- з точки зору інвестора – очікуваний потік коштів від інвестицій;
- в динамічному контексті – з точки зору менеджменту – план майбутнього руху грошових коштів.

З нашої точки зору, важливим є динамічний контекст, пов'язаний із плануванням та оптимізацією грошових потоків. Оптимізація грошових потоків на підприємстві повинна починатися з організації належного фінансового планування та впровадження управлінського обліку з одночасним використанням відповідного програмного забезпечення. Це необхідно з тих причин, що в більшості випадків українські підприємці орієнтуються на бухгалтерські дані щодо руху грошових коштів та виконання зобов'язань з контрагентами та не мають повної фактичної інформації на конкретні дати про грошові потоки в розрізі трьох основних видів діяльності.

За результатами проведеного аналізу грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» в 2018 році потоки грошових коштів порівняно з 2017 роком зросли. Основними джерелами надходжень коштів став нерозподілений пробуток, величина якого збільшилася (+634,3 тис. грн.), зросла кредиторська

заборгованість товарного характеру, а також заборгованість перед державою і працівниками з оплати праці. Позитивною тенденцією стало зниження дебіторської заборгованості підприємства, суттєво скоротилися обсяги інших оборотних активів (-729,2 тис. грн.).

Витрачання коштів переважно здійснювалося на погашення інших поточних зобов'язань (-1865,4 тис. грн.), що в результаті й найбільш суттєво вплинуло на формування від'ємного потоку коштів за підсумками 2018 року в межах операційної діяльності ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ». В 2018 році на підприємстві з'явилися довгострокові джерела коштів – нерозподілений прибуток; які були використані для погашення короткострокової заборгованості. Короткострокових джерел для розрахунків за іншими поточними зобов'язаннями (збільшення яких спостерігалося в 2017 році) в ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» не вистачило, хоча загальна їх сума збільшилася порівняно з попереднім роком.

Діяльність підприємства характеризується від'ємним власним капіталом 2016 та 2017 рр. Тільки в 2018 р. підприємство вийшло на позитивний фінансовий результат. Сумарний грошовий потік був позитивним лише в 2016 році. Відповідні результати демонструють показники співвідношення чистого грошового потоку та власного капіталу; частка грошового потоку по відношенню до загальної вартості активів підприємства дуже низька.

Коефіцієнт якості чистого грошового потоку характеризується зростанням частки чистого прибутку за рахунок зростання обсягів операційної діяльності. В 2016-2017 р.р. сумарно чистий прибуток та амортизація складали від'ємну величину через збитки. За досліджуваний період даний коефіцієнт участі грошових коштів в оборотних активах на підприємстві «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» знижувався, що свідчить про падіння рівня платоспроможності підприємства та ліквідності його активів.

Обсяги грошових потоків: вхідних та вихідних на підприємстві змінювалися нерівномірно. В 2017 році вони були найвищими; в 2018 році як вхідні, так і вихідні потоки коштів суттєво скоротилися (-47,1% - позитивний грошовий потік, -48,0 - від'ємний грошовий потік). В 2016 та 2017 рр. обсяги від'ємного

грошового потоку перевищували обсяги позитивного, а в 2018 р. – позитивний грошовий потік на 63,2 тис. грн. був вищим, ніж негативний.

Аналіз показує, що найбільші продажі компанія мала в 2017 р., проте отримала збиток, який дещо зменшився, порівняно з попереднім роком. В 2018 році на 3227,9 тис. грн. скоротилися продажі, але за рахунок значного зниження витрат ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» отримало прибуток – єдиний позитивний результат за останні три роки в розмірі 44,2 тис. грн.

Оцінка рівномірності, збалансованості та синхронності грошових потоків ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» показала, що різниця між середнім позитивним та середнім від'ємним CF була незначною в 2017 році, відповідно, рівень синхронності між позитивним і від'ємним CF був найвищим. 2016 та 2018 рр. характеризувалися низьким рівнем синхронності між позитивним і від'ємним грошовими потоками на підприємстві.

В роботі наведено стратегічний план ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ», основними напрямками якого є наступні:

1. Стратегія роботи з клієнтами/замовниками:

- Створення власної бази потенційних клієнтів та структурування відносно можливої споживаної продукції;
- Розробка пропозицій до співпраці, надсилання письмових пропозицій, проведення презентацій компанії як в офісі, так і виїзних;
- Співпраця з зацікавленими клієнтами, допомога в розробці проекту, обов'язковий акцент на якість пропонованої продукції компанії;
- Розробка програм лояльності та різного роду акцій як для постійних клієнтів, так і з метою залучення нових;
- Періодичне нагадування про компанію вже існуючим клієнтам, періодичний моніторинг ситуації на ринку та залучення до співпраці нових підприємств.

2. Стратегія внутрішнього розвитку компанії:

- Створити відділ навчання нових співробітників на базі керівника відділу продажу і реалізації проектів;

- Розширити асортимент продукції компанії за рахунок підписання нових партнерських угод;
- Впровадити управлінський облік в компанії з метою підвищення якості управлінських рішень.

3. Стратегія просування компанії та створення позитивного іміджу на ринку:

- Створення корпоративного сайту компанії, пошукова оптимізація, реклама в мережі Інтернет;
- Публікація в мережі професійно орієнтованих статей з посиланням на компанію, замовні статті, інтерв'ю та інше;
- Співпраця та входження до певного переліку каталогів, баз даних компаній, віртуальних організацій, соціальних мереж та інше;
- Створення позитивних відгуків про компанію;
- Написання статей в засобах масової інформації, реклама в професійно . орієнтованих друкованих виданнях, інтерв'ю та інші засоби PR;
- Обов'язкова участь компанії в тематичних виставках, семінарах та конференціях.

Дослідження дозволило виявити слабкі місця в системі планування грошовими потоками на підприємстві. З врахуванням сучасного стану розвитку ринку будівельних матеріалів в сегменті напільного покриття та його перспектив, за умови впровадження запропонованих в стратегічному плані автором заходів, визначено, що можливе поетапне зростання обсягів продажів підприємства 4% на кінець 2019 року, на 6% в 2020 році та на 12% в 2021 році, а собівартість може триматися на рівні 71% від обсягу продажу відповідно до показника 2017 року.

В роботі обґрунтовано планові обсяги грошових потоків підприємства «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» шляхом побудови прогнозного агрегованого звіту про фінансові результати та прогнозного звіту про рух грошових коштів на період 2019-2021 роки та розрахунку прогнозних показників ефективності грошового потоку. Було визначено, що вплив амортизації на операційний грошовий потік зменшується в прогнозному періоді, така ж тенденція спостерігається і з

коефіцієнтом співвідношення операційного CF та продажів та з операційним індексом. В прогностному періоді коефіцієнт покриття боргу зростає, що говорить про покращення результативності операційної діяльності ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ».

Згідно отриманих результатів щодо прогностних показників рентабельності очікується ріст прибутковості досліджуваного підприємства, що є можливим за умови використання існуючих можливостей для збільшення виручки. Впровадження управлінського обліку в системі планування грошових потоків підприємства дасть можливість на оптимальному рівні підтримувати залишки грошових потоків та досягти росту доходності операцій компанії. Після впровадження стратегічного плану розвитку ТОВ «ГІПЕРМАРКЕТ ПОЛ» очікується, що на кінець 2019 року рентабельність за чистим прибутком буде становити 1,69% та буде мати тенденцію до зростання в наступні 2020 та 2021 роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артамонова Н.С., Акулюшина М.О. Управління витратами: навч. посібн. / Н.С. Артамонова, М.О. Акулюшина.- К.: ЦУЛ. – 2018. – 116 с.
2. Бабяк Н.Д. Система директ-костинг як інструмент оперативного контролінгу витрат/ Н.Д. Бабяк // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Спецвипуск, присвяч. Міжнар. наук.-практ. конф. «Контролінг у бізнесі: теорія і практика». – К.: КНЕУ, 2008. – С. 71-83.
3. Білоусова О.С. Фінансове планування підприємств в управлінні процесами збалансування фінансів реального сектора / О.С. Білоусова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3(1). – С. 45-54.
4. Бистрієвська Н.В. Методи оптимізації витрат у діяльності вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / Н.В. Бистрієвська. – Режим доступу : <http://www.ntkonf.org/bistrievskanv-metodi-optimizatsiyi-vitrat-u-diyalnosti-vitchiznyanih-pidpriemstv>
5. Биховченко В.П. Стратегія управління грошовими потоками на підприємстві / В.П. Биховченко, В.В. Ксьонжик // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 604- 609.
6. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. – В 2-х т. Т. 2. – 3-е изд., перераб. и доп. / И.А. Бланк. – М. : Омега-Л, 2011. – 674 с.
7. Бланк И. А. Управление денежными потоками / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр: «Эльга», 2002. – 736 с.
8. Брейлі Р., Майєрс С. Принципи корпоративних фінансів: пер. з англ. / Р. Брейлі, С. Майєрс. – М.М.: ЗАТ «Олімп –Бізнес». - 1997. - 1220 с.
9. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент. Полный курс. В 2-х т. СПб.: Экономическая школа, 1997. — Т.1. – 497с.; Т.2. – 669с.
10. Бочаров В.В. Современный финансовый менеджмент / В.В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2013. – 464 с.

11. Бочаров В. В. Финансовый анализ: Учебное пособие. / В.В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2009. – 240 с.
12. Бурденко І.М. Управління грошовими потоками як основа забезпечення фінансової рівноваги суб'єктів господарювання / І.М. Бурденко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 16. – С. 661-665.
13. Ван Хорн Дж.К. Основы финансового менеджмента / Дж. К. Ван Хорн, Дж. М. Вахович. – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2008. – 1232 с.
14. Волкова Н.А. Економічний аналіз : навч. посібник / Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. / за ред. Н.А. Волкової. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 310 с.
15. Герчикова И.Н. Менеджмент : учеб. для вузов. / И.Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 511 с.
16. Говорушко Т. Управління грошовими потоками та забезпечення фінансової рівноваги підприємства / Т. Говорушко, І. Ситник // Світ фінансів. – 2013. – № 1. – С. 62-67.
17. Головка Т. Планування грошових потоків підприємства / Т. Головка // Вісник КНТЕУ. – 2017. – № 4. – С. 104-113.
18. Гончар В.О. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в ринкових умовах / В.О. Гончар // Фінанси України. – 2007. – № 4. – С. 1-5.
19. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз : навч. посіб. / Б.Є. Грабовецький – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 392 с.
20. Грідчіна М. В. Фінансовий менеджмент: курс лекцій / М.В. Грідчіна. - К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2012. - 268 с.
21. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: Инструменты и методы оценки любых активов / А. Дамодаран ; Пер. с англ. - 5-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. - 1340 с.
22. Економічний словник [уклад. Г.В. Осовська, О.О. Юшкевич, Й.С. Завадський]. – К.: Кондор, 2007. – 358 с.

23. Євтушевська О.О. Теоретичні аспекти впровадження методу бюджетування витрат на виробництво / О.О.Євтушевська // Економіка харчової промисловості. – 2016. – Т. 8, Вип. 2. – С. 64-69.
24. Єрешко Ю.О. Моделі оптимізації грошових потоків підприємства. [Електронний ресурс] / Ю.О. Єрешко // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – К.: НТУУ «КПІ».- Вип. 35., 2013. - Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/uk/node/477>
25. Загородна О., Серединська В. Оперативне управління грошовими потоками підприємства / О. Загородна, В. Серединська // Економічний аналіз. – 2012. – Вип. 10. Ч. 4. – С. 100-104.
26. Заремба Є.М. Грошові потоки підприємства: сутність і класифікація / Є.М. Заремба // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – Ж.: Житомирський державний технологічний університет. - Вип. 2 (23), 2012. - С. 87 -92.
27. Карпенко Л.М. Методи оптимізації та моделі управління грошовими потоками на підприємстві / // Вісник соціально-економічних досліджень.- Одеса : Одеський національний економічний університет. – Вип. 1 (52), 2014.- С. 201-210.
28. Каламбет С.В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві / С.В. Каламбет, Г.В. Остимчук // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 84-87.
29. Кірсанова Т.О. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві / Т.О. Кірсанова, Н.А. Дьяченко // Вісник Сумського державного університету. Сер.: Економіка. – 2011. – № 4. – С. 48-57.
30. Клевець В.Б. Методичне забезпечення аналізу фінансових результатів / В.Б. Клевець // Наукові записки. – 2009. – № 7. – С. 154-156.
31. Колісник Г. М. Обґрунтування оптимальної моделі управління витратами в умовах кошторисного обліку, планування та калькулювання / Г. М. Колісник, Г. Г. Штулер // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. - 2015. - Вип. 1(2). - С. 158-160. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2015_1%282%29_36
32. Колузанов К.В. Аналіз структури руху грошових потоків для прийняття

довгострокових управлінських рішень / К.В. Колузанов, Н.О. Колузанова // Економіка АПК. – 2013. – № 12. – С. 80-85.

33. Костенко Т.Д. Економічний аналіз и діагностика стану сучасного підприємства. Навч. посібник. / Т.Д. Костенко, Э.О. Підгора, В.С. Рижигов та ін.; видання 2-ге перероблене та доповнене. - К.: Центр учбової літератури, 2007. — 400 с.

34. Косова Т.Д. та ін. Організація і методика економічного аналізу : навч. посіб. / Косова Т.Д., Сухарев П.М., Ващенко Л.О. та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 528 с.

35. Кузнецова И. Д. Управление денежными потоками предприятия: учебное пособие под ред. А. Н. Ильченко / Иваново, 2008. – 193 с.

36. Майборода О.Є. Напрями управління грошовими потоками підприємства / Майборода О.Є., Майборода О.В., Реплюк О.В. // Економіка і суспільство. –2017. – № 10. – С. 305-309.

37. Мартиненко В.П. Фінансовий менеджмент : підруч. / В.П. Мартиненко, Н.І. Климаш, К.В. Багацька, І.В. Дем'яненко та ін., за заг. ред. Т.А. Говорушко. – Львів : «Магнолія 2006», 2014. – 344 с.

38. Марченко О.І. Економічний аналіз : навч. посіб. для студ. екон. спец. / О.І. Марченко; Терноп. нац. екон. ун-т. – 2-ге вид., стер. – Т. : Крок, 2010. – 495 с.

39. Мних М.В. Планування діяльності підприємства в сучасних економічних умовах / М.В. Мних. – К. : Знання, 2006. – 92 с.

40. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7). Звіт про рух грошових коштів. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019.

41. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств : навч. посіб. / О.О. Непочатенко. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 504 с.

42. Обнявко О.В. Шляхи вдосконалення обліку доходів та витрат у торговельних підприємствах / О.В. Обнявко // Стан та шляхи удосконалення в галузях економіки. – 2015. – №2. – С. 113-115.

43. Одинцова Т.М. Использование перспективных калькуляционных систем в оперативном и стратегическом контроллинге /Т.М. Одинцова // Вісник СевНТУ: зб. наук. пр. Вип. 109/2010. Серія: Економіка і фінанси. – Севастополь, 2010. – С. 108-114.

44. Освітній центр «Фінансові інвестиції». Модель Баумоля. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://allfi.biz/financialmanagement/WorkingCapitalManagement/model-baumolja.php>

45. Освітній центр «Фінансові інвестиції». Модель Міллера-Орра. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://allfi.biz/financialmanagement/WorkingCapitalManagement/model-millera-orra.php>.

46. Основи бюджетування : навч. метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Л.П. Батенко, Т.О. Зінкевич, О.О. Кизенко та ін., за заг. ред. Л.П. Батенко. – К. : КНЕУ, 2010. – 202 с.

47. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17>

48. Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д., Невмержицька Н.Ю. Фінансовий менеджмент : підруч. / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк, Н.Ю. Невмержицька. – К. : КНЕУ, 2009. – 535 с.

49. Поліхун Т.В. Роль фінансового планування на підприємстві в умовах ринкової економіки / Т.В. Поліхун // Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток підприємств в епоху глобалізації». – 2014. – 12-14 березня. – С. 16-18.

50. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». Наказ Мінфіну України від 31.12.1999р. №318 // Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку: нормативна база. Нова редакція. – Харків: Курсор, 2007. – 297 с.

51. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4 «Звіт про рух грошових коштів»: наказ Міністерства фінансів України № 87 від 31.03.99. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0398-99>.

52. Портна О.В. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. / О.В. Портна, Н.М. Єршова. – К. : Патерик, 2015. – 312 с.
53. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер; пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
54. Ролько О.Ю. Значення ефективності управління грошовими потоками підприємств / О.Ю. Ролько // Проблемы материальной культуры – Экономические науки. – 2009. – С. 97-100.
55. Рубаха М.В. Вдосконалення фінансового планування як передумова ефективної діяльності підприємств у сучасних економічних умовах / М.В. Рубаха, А.М. Галайко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 9. – С. 614-618.
56. Селівестрова Л.С., Скрипник О.В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / За заг. ред. С.М. Безрутенка. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 274 с.
57. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств : підручник / Р.А. Слав'юк; Національний банк України, Університет банківської справи. – К. : УБС НБУ: Знання, 2010. – 550 с.
58. Спільник І. Грошові потоки підприємства: комплексний аналіз за даними фінансових звітів / І. Спільник // Міжнародний науковий журнал. – 2017. – Випуск 1-2. – С. 67-85.
59. Спільник І. В. Аналіз грошових потоків підприємства за даними фінансової звітності підприємства: значимість, мета, завдання. Обліково-аналітичне та правове забезпечення інституційних секторів економіки України в умовах євроінтеграції та інноваційного розвитку: збірник наукових праць всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Тернопіль). Тернопіль : Крок, 2017. – С. 138-140.
60. Ситник Г.В. Фінанси торгівлі : монографія / Г.В. Ситник. – К. : КНТЕУ, 2014. – 672 с.
61. Суліма Н.М. Економіка і фінанси підприємства : підруч. / Н.М. Суліма, Л.М. Степасюк, О.В. Величко; Національний університет біоресурсів і природокористування України. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 466 с.

62. Татянич Л.С. Роль фінансового планування на підприємстві в умовах ринкового господарювання / Л.С. Татянич // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2010. – № 1(9). – С. 78-83.

63. Тешева Л.В. Поняття грошового потоку підприємства / Тешева Л.В., Щербань О.Д., Вакуленко О.О. // Економіка і суспільство. – 2017. – № 10. – С. 670-675.

64. Тимош І. Оптимізація грошових потоків в системі підприємницької діяльності / І. Тимош // Економічний аналіз. – 2008. – № 3. – С. 244-246.

65. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Ю.М. Тютюнник. – К. : Знання, 2012. – 815 с.

66. Федішин М.П. Ключові аспекти удосконалення методик планування грошових потоків на підприємстві / М.П. Федішин // Первый независимый научный вестник». – 2015. – № 1. – С. 91-96.

67. Федішин М.П. Тактичне планування грошових потоків на підприємствах харчової промисловості: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; Буковин. держ. фін.-екон. ун-т. К., 2014. – 280 с.

68. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / О.О. Терещенко, Я.І. Невмержицький, А.П. Куліш та ін.; За заг. ред. О.О. Терещенка. – К.: КНЕУ, 2013. – 312 с.

69. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Т.В. Калінеску, В.С. Альошкін, В.Г. Кудіна // Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 372 с.

70. Чемчикаленко Р.А. Грошові потоки підприємства: особливості оцінки ефективності їх формування та використання / Р.А. Чемчикаленко, Н.В. Бондаренко, О.І. Кравченко // Економіка і суспільство. – 2018. – № 16. – С. 851-854.

71. Чижишин О.І. Управлінські аспекти раціоналізації використання грошових ресурсів підприємства / О.І. Чижишин // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 486-490.

72. Чушак-Голобородько А.М. Система ефективного управління

фінансовими потоками підприємства / А.М. Чушак-Голобородько, М.І. Мокрицька // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2014. – Вип. 10(1). – С. 77-81.

73. Шеремет О.А. Фінанси для фінансистів : підруч. / О.А. Шеремет. – К. : ЦУЛ, 2013. – 612 с.

74. Шигаев А.И. Контроллинг стратегии развития предприятия: Учеб. пособие. / А.И. Шигаев. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 351 с.

75. Шик Л.М. Проблеми управління грошовими потоками підприємства з метою забезпечення його платоспроможності / Л.М. Шик, А.С. Жердьова // Вісник Запорізького національного університету. – 2008 – № 1. – С. 161-167.

76. Уолш Кяран. Ключевые показатели менеджмента: полное руководство по работе с критическими числами, управляющими вашим бизнесом/ Пер. с англ. О.В. Чумаченко. – 4-е изд. – К.: Companion Group. 2006.- 400 с.

77. Ясишена В. Сутність грошових потоків підприємств та їх класифікація / В. Ясишена // Економічний аналіз. – 2008. – № 2. – С. 321-324.

78. Brigham E. F and others. Canadian Financial Management. Fourht Edition. - Harcourt Brace & Company, Toronto. - 1994. - 971 p.

79. Giacomino Don E., Mielke David E. Cash Flows, Another Approach to Ratio Analisis. – Journal of Accountancy, March 1993, pp. 55-58.

80. Modigliani F., Miller M. H. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment // Amer. Econ. Rev. 1958. June. P. 261-297. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.livelib.ru/quote/815153-finansovyyj-menedzhment-tom-1-yudzhin-brighem-luis-gapenski>.

81. Porter M.E. Competition in global industries Boston (Mass.): Harvard Business School press, 1986. – P. 38– 42.